

BAB II

LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

Dalam bab ini disampaikan landasan teori yang berkaitan dengan variabel penelitian. Selain itu, dalam bab ini juga disampaikan tinjauan terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Selanjutnya sebagai bagian akhir dari bab II, disampaikan hipotesis penelitian.

A. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan konstruk yang mencakup aspek kepribadian dan sikap yang berkaitan dengan perilaku anggota organisasi. OCB dapat didefinisikan sebagai: "perilaku individu yang bebas memilih, tidak diatur secara langsung atau eksplisit oleh sistem penghargaan formal, dan secara bertingkat mempromosikan fungsi organisasi yang efektif" (Luthans, 2006). Sedangkan Robbins (2006) mendefinisikan OCB sebagai: "perilaku kehehasan untuk memilih perilaku yang tidak menjadi bagian dari kewajiban formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif dan efisien".

Aspek kepribadian OCB direfleksikan dalam kepribadian karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian, dan bersungguh-sungguh. Aspek sikap OCB direfleksikan dalam sikap karyawan yang berkeinginan untuk membalas budi kepada organisasi. Dalam OCB aspek lainnya adalah keadilan, karyawan harus merasakan diperlakukan secara adil.

OCB memiliki bentuk utama: (1) altruisme (misalnya membantu saat rekan kerja tidak sehat), (2) kesungguhan (misal, lembur untuk menyelesaikan tugas atau proyek), (3) kepentingan umum (misal, rela mewakili perusahaan untuk kepentingan bersama), (4) sikap sportif (misalnya ikut menanggung kegagalan proyek tim yang mungkin akan berhasil dengan mengikuti nasihat anggota), (5) sopan (misalnya, memahami dan berempati walau dalam kondisi mendapat kritikan) (Luthans, 2006). Manajer saat ini tidak hanya diharuskan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi saja, tetapi juga harus mampu meningkatkan OCB karyawan. Karyawan dengan OCB yang tinggi atau kuat menunjukkan ciri-ciri: (1) mampu membuat pernyataan konstruktif untuk kelompok kerja mereka dan organisasi, (2) menghindari konflik yang tidak perlu, (3) menunjukkan kepedulian terhadap kekayaan organisasi, (4) menghormati semangat dan peraturan organisasi, dapat (5) memakhlumi gangguan-gangguan kerja yang dihadapi (Robbins, 2006).

Podsakoff *et al.* (2000, dalam Castro *et al.*, 2004) menyakan bahwa indikator-indikator dari OCB adalah: (1) *helping behavior*, yaitu perilaku yang suka membantu kepada orang lain atau rekan kerja, (2) *sportsmanship*, bersifat sportif, jujur dan tanggungjawab, (3) *individual initiative*, yaitu selalu memiliki inisiatif untuk mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik, (4) *civic virtue*, seorang anggota organisasi yang baik, taat kepada ketentuan dan peraturan yang berlaku, (5) *organizational commitment*, memiliki komitmen organisasional yang tinggi, keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan tidak berpindah ke perusahaan lain, serta merasa memiliki terhadap perusahaan, (6) *complacence*,

memiliki rasa puas terhadap seluruh aspek-aspek yang berhubungan dengan pekerjaan dan perusahaan, dan (7) *personal development*; selalu berkeinginan untuk maju dan berkembang.

Sedangkan menurut Netemeyer *et al.* (1997, dalam Castro *et al.*, 2004) perilaku OCB dikategorikan menjadi 4 kategori yaitu: (1) *sportsmanship*, memiliki jiwa sportifitas yang tinggi, jujur dan bertanggungjawab, (2) *civic virtue*, seorang karyawan yang baik, (3) *conscientiousness*, memiliki ketelitian yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab, serta (4) *altruisme*, yaitu sifat kesediaan dan senang membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa pengertian atau definisi mengenai OCB di atas maka dapat penulis simpulkan bahwa OCB adalah perilaku karyawan yang tidak diatur atau ditentukan dalam deskripsi pekerjaannya secara formal, yang bertujuan untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

B. Kepuasan Kerja

Perkembangan teknologi dewasa ini, khususnya di bidang manufaktur ternyata telah mempunyai dampak yang cukup besar terhadap tingkat aktivitas tenaga manusia. Industri-industri *modern* cenderung mengarah pada kondisi *capital intensive*, dimana dalam kondisi demikian ini proses produksi didominasi oleh keterlibatan dan aktivitas mesin-mesin, sedangkan keterlibatan karyawan semakin berkurang. Meskipun demikian, karyawan tetap mempunyai peran yang

penting meskipun hanya aktivitas yang sederhana, katakanlah hanya menekan tombol. Betapapun sempurnanya peralatan *modern* tersebut, tanpa adanya tenaga manusia/karyawan maka mesin-mesin tersebut tidak akan bekerja dan berfungsi; tidak ubahnya seongkok besi yang menantikan saat kemusnahannya.

Allen (dalam As'ad, 1998) memberikan gambaran tentang peran penting yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan proses produksi:

"Betapapun sempurnanya rencana-rencana, organisasi, dan pengawasan serta penelitiannya, bila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira, maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapai".

Dari gambaran yang dikemukakan oleh Allen tersebut, dapat disimpulkan bahwa faktor manusia/karyawan ternyata cukup berperan dalam mencapai hasil sesuai tujuan organisasi. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) karyawan itu sendiri, pada dasarnya merupakan entitas yang bersifat individual; artinya setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda dengan individu lainnya, sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan adanya perbedaan-perbedaan antara individu; semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya, dan sebaliknya.

Wexley dan Yukl (1977, dalam As'ad, 1998) memberikan definisi kepuasan kerja karyawan sebagai "*is the way an employee feels about his her job*"; definisi ini sejalan dengan definisi yang disampaikan oleh Gibson (1995) yaitu "Kepuasan Kerja adalah sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaannya". Dari definisi mengenai kepuasan kerja tersebut, dapat ditarik kesimpulan

bahwa kepuasan kerja perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Teori-teori mengenai kepuasan kerja karyawan pada dasarnya merupakan teori motivasi. Teori mengenai motivasi ini terbagi menjadi dua bagian, yaitu: Teori Kepuasan dan Teori Proses (Gibson, 1995). Teori Kepuasan memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang berasal dari dalam individu yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan serta menghentikan perilaku tertentu. Teori ini mencoba untuk mempelajari kebutuhan-kebutuhan spesifik yang memotivasi seseorang. Beberapa teori yang tergolong ke dalam teori kepuasan ini antara lain: Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow, Teori Hierarki Tiga Tingkat Kebutuhan dari Alderfer, Teori Dua Faktor Utama atau sering disebut Teori Motivasi *Hiigiens*, dan Teori Tiga Kebutuhan Yang Dipelajari dari McClelland. Teori Kepuasan ini mempunyai implikasi penting bagi perusahaan yaitu, perusahaan perlu menyadari adanya perbedaan dalam kebutuhan, keinginan, dan tujuan karena masing-masing individu/ karyawan mempunyai keadaan yang unik dalam segala hal. Sedangkan Teori Proses memusatkan perhatiannya pada klarifikasi dan analisis tentang bagaimana perilaku individu didorong, diarahkan, dipertahankan dan dihentikan. Beberapa teori yang tergolong ke dalam teori proses ini antara lain: Teori Pengharapan dari Vroom, Teori Penguatan dari Skinner, Teori Keadilan dari Adams dan Teori Penetapan Tujuan dari Locke. Implikasi penting dari teori proses bagi manajer atau perusahaan adalah, para manajer diharuskan memahami proses motivasi dan bagaimana individu membuat pilihan berdasarkan preferensi, imbalan dan pencapaian tujuan.

Teori ini dikembangkan oleh Herzberg, ahli psikologi dan konsultan

manajemen. Kedua faktor tersebut bukan pemuas-pemuas, atau motivator *hiegiens*, atau ekstrinsik-instrinsik, tergantung pada siapa yang mendiskusikan teori tersebut. Penelitian pertama yang dilakukan oleh Herzberg melibatkan 200 akuntan dan insinyur. Herzberg melakukan wawancara dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan seperti, "Dapatkah Anda menggambarkan, secara rinci, kapan Anda merasa sangat nyaman dengan pekerjaan Anda?" dan "dapatkah Anda gambarkan, dengan rinci, kapan Anda merasa sangat tidak nyaman dengan pekerjaan Anda?". Jarang sekali pengalaman semacam itu dikelompokkan sebagai baik dan buruk. Prosedur sistematis ini menghasilkan pengembangan dua macam pengalaman yakni: pemuas dan bukan pemuas.

Studi awal yang dilakukan Herzberg ini menghasilkan dua kesimpulan penting. Pertama, terdapat satu kelompok kondisi ekstrinsik (konteks pekerjaan) yang meliputi: upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu pengawasan, dan hubungan *interpersonal* antara sesama rekan kerja, atasan dan bawahan.

Keberadaan kondisi ini terhadap kepuasan karyawan tidak selalu memotivasi mereka. Tetapi ketidakberadaannya menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan, karena mereka perlu mempertahankan setidaknya suatu tingkat "tingkat tidak ada kepuasan"; kondisi ekstrinsik ini disebut ketidakpuasan, atau faktor *hiegiens*. Kedua, juga terdapat suatu kelompok instrinsik, yang meliputi: pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan berkembang. Ketidakberadaan kondisi ini bukan berarti membuktikan adanya kondisi sangat tidak puas. Tetapi kalau ada, akan memben-

tuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh karena itu, mereka disebut sebagai pemuas atau motivator.

Sebelum Herzberg melakukan penelitian, para ahli motivasi melihat kepuasan kerja sebagai suatu konsep yang bersifat satu dimensi. Yaitu, mereka menempatkan Kepuasan Kerja pada ujung dari kontinum dan ketidakpuasan kerja pada ujung lain dari kontinum tersebut. Jika kondisi kerja menyebabkan ketidakpuasan kerja, menghilangkannya akan menyebabkan atau menimbulkan kepuasan kerja. Pada dasarnya teori yang dikembangkan oleh Herzberg ini dilandasi oleh asumsi bahwa Kepuasan Kerja bukanlah suatu konsep satu dimensi. Penelitiannya mengarah pada kesimpulan bahwa dibutuhkan dua kontinum untuk menginterpretasikan kepuasan kerja secara benar.

Intisari dari Teori Keadilan yang dikembangkan oleh Adams ini adalah bahwa, karyawan membandingkan upaya dan imbalan yang mereka terima dengan karyawan lain dalam situasi kerja yang sama. Teori motivasi ini didasarkan pada asumsi bahwa individu yang bekerja dalam rangka memperoleh pertukaran imbalan dari organisasi/perusahaan, dimotivasi oleh suatu keinginan untuk diperlakukan adil di pekerjaan. Empat ukuran penting dalam teori ini adalah:

- 1) Orang: individu yang merasakan diperlakukan adil atau tidak;
- 2) Perbandingan dengan orang lain: setiap individu atau kelompok yang digunakan oleh seseorang sebagai suatu pembanding rasio masukan dan hasil;
- 3) Masukan: karakteristik individu yang dibawa seseorang ke dalam

pekerjaan. Hal ini mungkin diraih seperti: ketrampilan, pengalaman, pembelajaran, atau bawaan seperti: umur, jenis kelamin dan lain-lain;

- 4) Hasil: apa yang diterima seseorang dari pekerjaan seperti: pengakuan, tunjangan dan gaji.

Terjadinya keadilan jika karyawan menganggap bahwa rasio antara masukan (upaya) dan hasil sepadan dengan rasio antara masukan dan hasil dari karyawan lain. Sebaliknya terjadi ketidakadilan jika rasio tersebut tidak sepadan atau tidak ekuivalen. Teori Keadilan menyarankan alternatif cara memulihkan perasaan atau rasa keadilan. Beberapa contoh memulihkan keadilan adalah sebagai berikut:

- 1) Perubahan Masukan. Karyawan dapat memutuskan untuk menggunakan waktu atau usaha lebih sedikit untuk pekerjaannya. Masukan lain yang dapat diubah adalah keandalan, kerjasama dengan pihak lain, inisiatif, dan penerimaan tanggung jawab.
- 2) Perubahan Hasil. Karyawan mungkin memutuskan untuk berkompromi dengan pimpinannya dan meminta suatu peningkatan, lebih banyak waktu istirahat atau penugasan yang lebih baik.
- 3) Perubahan Sikap. Daripada mengganti masukan atau hasil, seorang karyawan dengan mudah mengubah sikapnya.
- 4) Perubahan Pembanding. Orang yang menjadi pembanding dapat diubah dengan membuat perbandingan dengan rasio masukan dari beberapa orang lain. Perubahan semacam ini dapat memulihkan keadilan, atau mengurangi ketidakadilan.

- 5) Perubahan Masukan atau Hasil dari Pembandingan. Kalau seorang pembandingan adalah rekan kerjanya, mungkin dapat dicoba untuk mengubah masukannya.
- 6) Perubahan Situasi. Seorang karyawan mungkin berhenti dari pekerjaan untuk mengubah ketidakadilan. Ia dapat juga beralih tugas untuk keluar dari situasi yang tidak adil tersebut.

Masing-masing metode ini dirancang untuk mengurangi atau mengubah perasaan tidak menyenangkan dan tekanan yang ditimbulkan karena ketidakadilan. Teori Keadilan menyatakan bahwa bila terdapat ketidakadilan, seseorang termotivasi untuk mengambil satu atau lebih dari enam alternatif tersebut.

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja menurut Blum (dalam As'ad, 1998) adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor individu, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
- 2) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
- 3) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketenraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Berbeda dengan pendapat Blum ada pendapat lain dari Gilmer (dalam

As'ad, 1998) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut:

1) Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2) Keamanan kerja

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4) Perusahaan dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

5) Pengawasan (Supervisi)

Bagi karyawan, supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk mengakibatkan absensi dan *turnover*.

6) Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sulit dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7) Kondisi kerja

Termasuk di sini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyaliran, kantin dan tempat parkir.

8) Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

9) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau rumah merupakan standar jabatan dan jika terpenuhi menimbulkan rasa puas.

Penelitian yang dilakukan oleh Caugemi dan Claypool (dalam As'ad, 1998) menemukan bahwa hal-hal yang menyebabkan rasa puas adalah: (1) prestasi, (2) penghargaan, (3) kenaikan jabatan, dan (4) pujian. Sedangkan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan adalah (1) kebijaksanaan perusahaan; (2) supervisor, (3) kondisi kerja, dan (4) gaji.

Dari berbagai pendapat di atas dapat dirangkum mengenai faktor-faktor

yang mempengaruhi Kepuasan Kerja yaitu :

- 1) Faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan ketrampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya, maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Berdasarkan pengertian dan definisi mengenai Kepuasan Kerja yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka penulis simpulkan bahwa Kepuasan Kerja adalah sikap evaluatif dari karyawan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya yang mencakup faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, dan faktor finansial.

C. Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional (*organizational commitment*) adalah kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasinya. Komitmen Organisasional tersebut dapat menentukan kelangsungan hubungan karyawan dengan organisasinya (Rashid, 2003). Menurut Meyer dan Allen (1991) Komitmen Organisasional merupakan suatu konstruk yang mencakup kebutuhan, keinginan dan kewajiban yang diimplementasi dalam ke dalam tiga komponen yaitu *affective*, *continuance* dan *normative* (Clugston, 2000).

Affective commitment merupakan suatu proses sikap, dimana seseorang merasa memiliki hubungan atau keterikatan dengan perusahaan karena adanya kesamaan nilai dan tujuan. *Affective commitment* ini merupakan suatu interaksi positif antara karyawan dengan perusahaan karena adanya kesamaan nilai (Cetin, 2006). *Affective commitment* merupakan tingkat loyalitas karyawan terhadap organisasinya. Komitmen ini akan mempengaruhi kuat lemahnya keterlibatan karyawan dalam organisasinya (Iverson, 1998). Komitmen afektif menunjukkan seberapa kuat keyakinan karyawan dalam menerima nilai dan tujuan organisasi, seberapa besar keberanian karyawan untuk berbuat atas nama organisasinya, dan seberapa kuat keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Feinstein, 2000).

Continuance Organizational commitment didefinisikan sebagai suatu keinginan karyawan untuk tetap menjadi karyawan pada perusahaan dimana saat ini mereka bekerja karena adanya kerugian jika mereka keluar dari perusahaan (Clugston, 2000). *Continuance Organizational commitment* merupakan ide atau

pemikiran karyawan tentang kerugian-kerugian yang mungkin dihadapi jika mereka keluar dari organisasi (Feinstein, 2000). Kerugian tersebut dapat berupa hilangnya kesempatan mendapat pensiun, hilangnya kesempatan untuk mencapai senioritas, hilangnya kesempatan untuk memperoleh keahlian dan spesialisasi kerja, ikatan kekeluargaan dan lain-lain. Kerugian tersebut juga dapat berupa kesulitan yang dihadapi karyawan untuk memperoleh pekerjaan baru atau tidak ada pekerjaan sama sekali, jika mereka harus keluar dari perusahaan dimana mereka bekerja saat ini. Sedangkan *Normative commitment* adalah kewajiban yang dirasakan oleh karyawan, bahwa karyawan idealnya tidak berpindah pekerjaan ke perusahaan lain (Hartmann, 2000).

Berdasarkan pengertian atau definisi mengenai Komitmen Organisasional di atas, maka penulis simpulkan bahwa Komitmen Organisasional adalah perasaan adanya keterikatan karyawan terhadap perusahaan, perasaan karyawan untuk tetap terus menjadi karyawan perusahaan tersebut, dan serta perasaan karyawan terhadap adanya kewajiban bahwa karyawan harus tetap menjadi anggota dari perusahaan tersebut.

Perilaku dan kinerja karyawan di dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi faktor-faktor yang dapat menimbulkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi tersebut, salah satu faktor tersebut adalah Komitmen Organisasional (Iverson, 1998). Karyawan yang memiliki Komitmen Organisasional yang tinggi akan cenderung memiliki loyalitas yang tinggi, semangat kerja yang tinggi, kecenderungan untuk pindah kerja yang rendah, kemungkinan kerja yang rendah serta kinerja yang tinggi.

Menurut pendapat Meyer *et al.* (Iverson, 1998), Komitmen

Organisasional dapat dirinci ke dalam beberapa aspek berikut ini:

- 1) Keterikatan karyawan dengan perusahaan.
- 2) Arti penting perusahaan bagi kehidupan karyawan.
- 3) Keterikatan secara emosional antara karyawan dengan perusahaan.
- 4) Rasa memiliki yang ada pada diri karyawan.
- 5) Pemikiran tentang kewajaran pindah perusahaan yang ada pada diri karyawan.
- 6) Persepsi etis karyawan terhadap kepindahan karyawan dari suatu perusahaan ke perusahaan lain.
- 7) Persepsi karyawan terhadap peran penting loyalitas terhadap perusahaan.
- 8) Persepsi karyawan terhadap peningkatan karier dalam perusahaan.
- 9) Persepsi karyawan bahwa tetap menjadi karyawan dalam suatu perusahaan adalah merupakan suatu kebutuhan.
- 10) Persepsi karyawan terhadap ada tidaknya pilihan pekerjaan lain jika saat ini keluar dari perusahaan.
- 11) Persepsi karyawan mengenai kehilangan kesempatan jika saat ini keluar dari perusahaan.
- 12) Persepsi karyawan untuk berupaya keras tetap menjadi karyawan perusahaan dimana ia bekerja saat ini, tanpa mempertimbangkan hal-hal yang akan terjadi.

D. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Kepuasan Kerja merupakan sikap pekerja terhadap seluruh aspek pekerjaannya (Gibson, 1995: 212). Kepuasan Kerja adalah perasaan suka atau tidak karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi cenderung menyukai pekerjaannya beserta aspek-aspek lain yang berhubungan dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi diharapkan akan memiliki OCB yang tinggi; atau dengan kata lain kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Penelitian yang pernah dilakukan oleh Murphy *et al.* (2002: 287); dan Kim (2006: 722) secara empiris menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Komitmen Organisasional adalah kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasinya. Komitmen Organisasional tersebut dapat mempengaruhi kelangsungan hubungan karyawan dengan organisasinya (Rashid, 2003: 708). Komitmen Organisasional merupakan suatu konstruk yang mencakup kebutuhan, keinginan dan kewajiban yang diimplementasi dalam ke dalam tiga komponen yaitu *affective*, *continuance* dan *normative* (Clugston, 2000: 478). *Affective commitment* merupakan suatu proses sikap, dimana seseorang merasa memiliki hubungan atau keterikatan dengan perusahaan karena adanya kesamaan nilai dan tujuan. *Affective commitment* ini merupakan suatu interaksi positif antara karyawan dengan perusahaan karena adanya kesamaan nilai (Cetin, 2006: 80). *Affective commitment* merupakan tingkat loyalitas karyawan terhadap organisasinya. Komitmen ini akan mempengaruhi kuat lemahnya keterlibatan karyawan dalam organisasinya

(Iverson, 1998: 11). Komitmen afektif menunjukkan seberapa kuat keyakinan karyawan dalam menerima nilai dan tujuan organisasi, seberapa besar keberanian karyawan untuk berbuat atas nama organisasinya, dan seberapa kuat keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Feinstein, 2000: 21). *Continuance Organizational commitment* didefinisikan sebagai suatu keinginan karyawan untuk tetap menjadi karyawan pada perusahaan dimana saat ini mereka bekerja karena adanya kerugian jika mereka keluar dari perusahaan (Clugston, 2000: 482). Dengan demikian jika karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi diharapkan memiliki OCB yang tinggi pula. Penelitian yang dilakukan oleh Bolon (1997: 225) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB

E. Penelitian-penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terhadap yang pernah dilakukan yang relevan dengan penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Murphy, Athanasou dan King (2002)

Murphy, Athanasou dan King melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian dilakukan terhadap 41 orang staff *special developmental facility* di Melbourne Australia. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian partisipatif. Metode analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif dan metode

statistika (analisis regresi linear berganda).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Di antara komponen-komponen Kepuasan Kerja (*Supervision, Work, People, Pay* dan *Promotion*) ternyata hanya komponen promosi yang tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah: (1) sama-sama mempelajari pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB, (2) metode analisis data yang digunakan yaitu regresi linear berganda. Sedangkan perbedaannya adalah: (1) lokasi penelitian; (2) waktu penelitian, (3) penelitian tersebut tidak melibatkan variabel Komitmen Organisasional, (4) dalam penelitian tersebut pengaruh dari komponen-komponen Kepuasan Kerja (*Supervision, Work, People, Pay* dan *Promotion*) terhadap OCB juga dipelajari, dan (5) jenis penelitian yang digunakan.

2. Bolon (1997)

Penelitian yang dilakukan oleh Bolon tersebut bertujuan untuk mempelajari pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian dilakukan di rumah sakit kelas IV di Amerika Serikat. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah juru rawat dari berbagai departemen yang ada dalam rumah sakit tersebut, dan diambil secara proporsional. Jumlah sampel yang digunakan adalah 26 kelompok dimana masing-masing kelompok terdiri atas

8 juru rawat. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *cross-sectional survey*. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap OCB tetapi tidak signifikan; (2) Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah: (1) sama-sama mengkaji pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap OCB, (2) metode analisis data yang digunakan dan (3) jenis penelitian yang digunakan. Sedangkan perbedaannya: (1) lokasi penelitian; (2) waktu penelitian, dan (3) dalam penelitian tersebut masing-masing variabel penelitian dianalisis menurut total dan komponen.

3. Kim (2006)

Kim melakukan penelitian untuk mempelajari pengaruh dari Public Service Motivation, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian dilakukan dengan menggunakan 1739 orang karyawan dari 9 departemen pemerintah di Republik Korea. Alat pengumpul data yang digunakan adalah kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signi-

fikan terhadap OCB (*altruism* dan *compliance*); Komitmen Organisasional (*Affective commitment*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (*altruism*) tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB (*compliance*). Sedangkan Public Service Motivation berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (*altruism* dan *compliance*).

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah: (1) sama-sama mengkaji pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap OCB. Perbedaannya: (1) lokasi penelitian; (2) waktu penelitian, dan (3) metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis.

F. Hipotesis

Kepuasan Kerja adalah sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaannya (Gibson, 1995: 212). Dengan demikian Kepuasan Kerja adalah perasaan suka atau tidak karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan Kepuasan Kerja yang tinggi akan cenderung menyukai pekerjaannya beserta aspek-aspek lain yang berhubungan dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, karyawan yang memiliki Kepuasan Kerja yang tinggi diharapkan akan memiliki OCB yang tinggi; atau dengan kata lain Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Penelitian yang pernah dilakukan oleh Murphy *et al.* (2002: 287); dan Kim (2006: 722) secara empiris menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Komitmen Organisasional (*Organizational Commitment*) adalah kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasinya. Komitmen Organisasional tersebut dapat menentukan kelangsungan hubungan

karyawan dengan organisasinya (Rashid, 2003: 708). Menurut Meyer dan Allen (1991: 271) Komitmen Organisasional merupakan suatu konstruk yang mencakup kebutuhan, keinginan dan kewajiban yang diimplementasi dalam ke dalam tiga komponen yaitu *affective*, *continuance* dan *normative* (dalam Clugston, 2000: 478). *Affective commitment* merupakan suatu proses sikap, dimana seseorang merasa memiliki hubungan atau keterikatan dengan perusahaan karena adanya kesamaan nilai dan tujuan. *Affective commitment* ini merupakan suatu interaksi positif antara karyawan dengan perusahaan karena adanya kesamaan nilai (Cetin, 2006: 80). *Affective commitment* merupakan tingkat loyalitas karyawan terhadap organisasinya. Komitmen ini akan mempengaruhi kuat lemahnya keterlibatan karyawan dalam organisasinya (Iverson, 1998: 11). Komitmen afektif menunjukkan seberapa kuat keyakinan karyawan dalam menerima nilai dan tujuan organisasi, seberapa besar keberanian karyawan untuk berbuat atas nama organisasinya, dan seberapa kuat keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi (Feinstein, 2000: 21). *Continuance Organizational commitment* didefinisikan sebagai suatu keinginan karyawan untuk tetap menjadi karyawan pada perusahaan dimana saat ini mereka bekerja karena adanya kerugian jika mereka keluar dari perusahaan (Clugston, 2000: 482). Dengan demikian jika karyawan memiliki Komitmen Organisasional yang tinggi maka diharapkan juga memiliki OCB yang tinggi pula. Penelitian yang dilakukan oleh Bolon (1997: 225) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan penjelasan tentang pengaruh Kepuasan kerja dan Komitmen

Organisasional terhadap OCB; serta beberapa penelitian yang pernah dilakukan, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat perbedaan Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional *Organizational Citizenship Behavior* karyawan jika ditinjau dari jenis kelamin, pengalaman kerja dan umur.
2. Kepuasan Kerja karyawan dan Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan.